

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до проведення практичних занять та виконання самостійної роботи
з дисципліни

«ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ»

*(для студентів 4 курсу денної та 5 курсу заочної форм навчання
спеціальності 193 – Геодезія та землеустрій)*

Методичні вказівки до проведення практичних занять та виконання самостійної роботи з дисципліни «Організація і управління виробництвом» (для студентів 4 курсу денної і 5 курсу заочної форм навчання спеціальності 193 – Геодезія та землеустрій) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. : К. А. Мамонов, Ю. Б. Радзінська. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. – 38 с.

Укладач: д-р екон. наук, проф. К. А. Мамонов,
асист. Ю. Б. Радзінська

Рецензент канд. техн. наук, доц. І. С. Глушенкова

Рекомендовано кафедрою земельного адміністрування та геоінформаційних систем, протокол № 1 від 29.08.2016 р.

ЗМІСТ

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	4
2 ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ.....	5
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 ОРГАНІЗАЦІЯ РОБІТ.....	5
Тема 1 Виробничий процес і його організація	5
Тема 2 Складання договорів на виконання держбюджетних та договірних робіт. Технічне завдання	14
Тема 3 Організація польових та камеральних робіт	15
Тема 4 Складання кошторису на геодезичні та землепорядні роботи	18
Тема 5 Основи нормування праці	19
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ.....	23
Тема 6 Складання календарних та мережових графіків виконання робіт	23
Тема 7 Планування і управління виробництвом. Поняття про складання бізнес-плану	24
3 МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ	35
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	37

1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Практичні заняття проводяться з метою закріплення теоретичних знань і набуття практичних навичок та формування у студента знань про сучасну організацію геодезичних робіт на виробництві, управління виробничими процесами на топографо-геодезичному підприємстві, проектування робіт та складання звітності, нормування та оплати праці.

На практичних заняттях студенти виконують запропоновані їм завдання під керівництвом викладача після самостійного вивчення теми, користуючись літературними джерелами і конспектом лекцій.

Основними завданнями вивчення дисципліни є формування у студентів належного рівня знань про сучасну організацію геодезичних робіт на виробництві.

2 ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 ОРГАНІЗАЦІЯ РОБІТ

Тема 1 Виробничий процес і його організація

1. Мета заняття: розглянути порядок проведення практичних занять, а також їх зміст, видати завдання на курсове проектування, розглянути зміст та загальні вимоги до курсового проекту. Осмислити значення виробничого процесу на геодезичному виробництві, ознайомитись з особливостями організації виробничого процесу на геодезичному виробництві.

2. Теоретичні знання студенти виявляють шляхом виступу і дискусії за планом:

2.1 Поняття та види підприємств.

2.2 Поняття і цілі створення підприємств.

2.3 Основні завдання підприємств.

2.4 Поняття, структура і принципи організації виробничого процесу.

До відома:

Підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, зареєстрований компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торгівельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським кодексом України та іншими законами. Головне завдання підприємства полягає в задоволенні потреб ринку в його продукції або послугах з метою одержання прибутку.

Підприємства можуть створюватись як для здійснення підприємництва, так і для некомерційної господарської діяльності.

Підприємство, якщо законом не встановлено інше, діє на основі **статуту**.

Підприємство є юридичною особою, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку із своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом.

Підприємство не має у своєму складі інших юридичних осіб.

Будь-яке підприємство як юридична особа визначається за такими ознаками:

1. *Організаційна єдність*. Підприємство — це відповідним чином організована господарська діяльність із певною структурою управління і визначеними принципами внутрішньої побудови.

2. *Відокремлення майна*. Будь-яке підприємство має власні верстати, устаткування, машини, технологічні пристрої, матеріали, паливо тощо, якими володіє, розпоряджається і користується у виробничому процесі.

3. *Майнова відповідальність*. Підприємство несе юридичну та економічну відповідальність за своїми обов'язками перед постачальниками, споживачами і державою.

4. До того ж підприємство *має право від свого імені й у власних інтересах* звертатися до суду із позовами, вимагати відшкодування своїх збитків, якщо вони заподіяні іншим підприємством, або скасування рішень державних органів влади у разі їх незаконного характеру.

Принципи підприємства:

- 1) самоокупність;
- 2) самофінансування;
- 3) самозабезпечення;
- 4) матеріальна зацікавленість;
- 5) економічна відповідальність;
- 6) господарська самостійність.

Завдання підприємства:

1. Одержання прибутків його власникам.
2. Створення робочих місць для населення.

3. Охорона навколишнього середовища.
4. Забезпечення підприємства заробітною платою.
5. Створення персоналові нормальних, прийнятних умовами праці, забезпечення споживачів продукцією

Класифікація підприємств:

За формою власності:

1. Державна.
2. Колективна.
3. Суспільна.
4. Приватна.
5. Комунальна.
6. З іноземними інвестиціями.
7. Іноземні.
8. Змішана.

За розміром:

1. Мале підприємство (кількість працівників не перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу – менше 500 тис. євро).
2. Велике підприємство (кількість працівників більше 1000 осіб, а обсяг валового доходу – понад 5 млн. євро).
3. Середнє підприємство.

Залежно від способу утворення та формування статутного капіталу підприємства:

- 1) унітарне;
- 2) корпоративне.

Залежно від організаційно-правової форми:

1. Господарське товариство:
 - 1.1) акціонерне товариство;
 - 1.2) товариство з обмеженою відповідальністю;
 - 1.3) товариство з додатковою відповідальністю;
 - 1.4) командитне товариство.

2. Об'єднання підприємств:

- 2.1) асоціація;
- 2.2) концерн;
- 2.3) консорціум;
- 2.4) корпорація;
- 2.5) холдинг;
- 2.6) промислово-фінансова група.

За видом діяльності:

- 1) сільськогосподарська;
- 2) видобувна;
- 3) переробна;
- 4) виробнича;
- 5) фінансова;
- 6) посередницька;
- 7) страхова.

Для ефективної діяльності будь якої компанії важливим є правильна організація роботи усіх її підрозділів, визначення правильної підпорядкованості між відділами, підрозділами, працівниками різних посад. Саме тому дуже важливим є Оргсхема (Організуюча схема компанії) В залежності від виду діяльності, форми власності Оргсхеми можуть мати різну структуру. Підпорядкованість є вертикальною та горизонтальною. Вертикальна підпорядкованість – це підпорядкованість в окремому підрозділі. В цьому випадку задачі можуть ставитись саме в такому порядку(керівник – заступник – рядовий працівник) Горизонтальна підпорядкованість – це коли на підприємстві є певна кількість підрозділів і завдання можуть ставитись один-одному на якомусь одному рівні (керівники підрозділів ставлять завдання один-одному, менеджери різних підрозділів співпрацюють між собою). Для будь якої з форм власності, виду діяльності підприємства структура Оргсхеми майже однакова:

1. Підрозділ персоналу та комунікації (відповідає за підбір персоналу, за зв'язки між підрозділами, внутрішню комунікацію в компанії, а також відносини із зовнішніми контрагентами);

2. Підрозділ маркетингу (відповідає за просування продукту, рекламні компанії);

3. Фінансовий підрозділ (відповідає за потоки грошових коштів, які здійснює підприємство – доходи, витрати);

4. Технічний підрозділ (підрозділ ефективної підтримки роботи компанії – розробка проектів);

5. Підрозділ якості та кваліфікації (відповідає за якість персоналу, його ріст, підвищення кваліфікації, розробка програм розвитку для окремих працівників, окремого підрозділу, усунення проблем в загальному по компанії на основі інспекцій);

6. Підрозділ розвитку (робота з партнерами, покупцями товарів та послуг - покращення взаємодії);

7. Адміністративний підрозділ (підрозділ вирішення офіційних питань, офіс Виконавчого директора, засновника).

Окрім Підрозділів на Оргсхемі мають бути присутні відділи, секції для більш детального підпорядкування та чіткості в організації роботи компанії.

Виробничий процес – це сукупність взаємопов'язаних дій людей, засобів праці та природи, потрібних для виготовлення продукції. Основними елементами виробничого процесу є процес праці як свідомо діяльність людини, предмети та засоби праці.



Рисунок 1 – Схема елементів виробничого процесу

На рисунку 1 відображені ресурсні складові виробничого процесу, які потребують певних витрат коштів. Поряд з цим у багатьох виробництвах використовуються природні процеси, які здійснюються під впливом сил природи (біологічні, хімічні процеси у аграрних та аграрно-промислових виробництвах, сушіння, остигання деталей після термічної обробки тощо). Природні процеси потребують витрат часу, а витрат ресурсів – тільки у випадку їх штучної інтенсифікації.

Головною складовою виробничого процесу є технологічний процес – сукупність дій по зміні та значенню стану предмета праці. На підприємствах здійснюються різноманітні виробничі процеси. Їх поділяють за такими ознаками: призначення, перебіг у часі, автоматизації.

За призначенням виробничі процеси поділяються на основні, допоміжні та обслуговуючі. Основні процеси – це процеси безпосереднього виготовлення основної продукції підприємства, яка визначає його виробничий профіль, реалізацію і поступає на ринок як товар для продажу. Певні процеси у ряді виробництв поділяються на стадії: будівельну, обробну, випускную (складальну). Разом вони являють основне виробництво. До допоміжних належать процеси виготовлення продукції, яка використовується на самому підприємстві для забезпечення ідеального протікання основних процесів. Допоміжні процеси групуються за їх призначенням, утворюючи такі допоміжні виробництва, як ремонтне, інструментальне та ін. Обслуговуючі процеси забезпечують

нормальні умови здійснення основних і допоміжних процесів. До них належать складські, транспортні процеси.

За перебігом у часі виробничі процеси поділяють на дискретні (перервні) та безперервні. Дискретним Процесам притаманна циклічність, пов'язана з виготовленням виробів певної форми, які обчислюються в штуках (машини, прилади, одяг-тощо). Безперервні – продуктивність одного робочого місця, кількість робочих місць.

Принципи організації виробничого процесу. Виробничий процес і окремі його операції повинні бути раціонально організовані у просторі і часі. Для цього слід дотримуватися певних принципів при проектуванні та організації виробничого процесу. До таких принципів належать: спеціалізація, пропорційність, паралельність, прямо точність, безперервність, ритмічність, автоматичність, гнучкість, гомеостатичність.

Принцип пропорційності вимагає, щоб у всіх частинах виробничого процесу, у всій взаємопов'язаній системі підрозділів і машин була узгоджена пропускна спроможність, тобто однакова здатність виконання робіт і випуску продукції.

Недотримання цього принципу призводить до виникнення "вузьких місць" або неповного завантаження окремих підрозділів. На підприємствах із складною структурою виробництва важко досягти повної пропорційності потужностей окремих підрозділів (бригад, дільниць, цехів, виробництв). Вона періодично порушується внаслідок освоєння нових виробів, неоднакових темпів зниження їх трудомісткості у різних підрозділах тощо. Виникнення диспропорцій – закономірний результат розвитку виробництва, проте їх потрібно передбачати і планомірно усувати.

Принцип паралельності передбачає одночасне виконання окремих операцій і процесів. Додержання цього принципу особливо важливе при виготовленні складних виробів, що компонуються із багатьох деталей, вузлів, агрегатів, послідовне виробництво яких зайняло б багато часу. Паралельність досягається раціональним розчленуванням виробів на складові частини,

суміщенням часу виконання різних операцій над ними, одночасним виготовленням різних виробів. Паралельне виконання робіт на робочому місці забезпечується багатоінструментальною обробкою заготовок, суміщенням часу виконання основних і допоміжних операцій.

Принцип прямоточності означає, що предмети праці в процесі обробки повинні мати найкоротші маршрути по всіх стадіях і операціях виробничого процесу, без зустрічних і зворотних переміщень. Для дотримання цього принципу цехи, ділянки, робочі місця, наскільки це можливо, розташовують за ходом технологічного процесу. Допоміжні виробництва, служби, склади у свою чергу розміщують по можливості ближче до тих підрозділів, які вони обслуговують.

Принцип безперервності вимагає, щоб перерви між суміжними технологічними операціями були мінімальні або зовсім ліквідовані. Найбільшою мірою цей принцип реалізується у безперервних виробництвах – хімічному, металургійному, енергетичному та ін. У дискретному виробництві, де технологічний процес має широку диференціацію, повністю ліквідувати перерви неможливо як з технологічних, так і організаційних причин. В цих умовах важливим завданням є мінімізація перерв у структурі виробничого циклу шляхом синхронізації операцій, застосування прогресивних методів оперативного управління виробництвом. Безперервність виробничого процесу повинна доповнюватись безперервністю роботи устаткування і робітників.

Принцип ритмічності полягає в тому, що робота всіх підрозділів підприємства і випуск продукції повинні здійснюватися за певним ритмом, планомірною повторюваністю. При додержанні принципу ритмічності у рівні проміжки часу виготовляється однакова або рівномірно зростаюча кількість продукції, забезпечується рівномірне завантаження робочих місць. Ритмічна робота дозволяє найповніше використовувати виробничу потужність підприємства і його підрозділів.

Принцип автоматичності передбачає економічно обгрунтоване вивільнення людини від безпосередньої участі у виконанні операцій

виробничого процесу. Особливо актуальна реалізація цього принципу у виробництвах з важкими і шкідливими умовами праці. Автоматизуються не тільки виробничі процеси, а й інші сфери діяльності людини, в тому числі управління.

Принцип гнучкості означає, що виробничий процес повинен оперативно адаптуватися до зміни організаційно-технічних умов, пов'язаних з переходом на виготовлення іншої продукції або її модифікацією. Гнучкість виробничого процесу дозволяє освоювати нову продукцію у короткий термін з меншими витратами. Значення принципу гнучкості особливо зростає в умовах швидких темпів науково-технічного прогресу, коли об'єкти виробництва часто міняються. Гнучкість виробничого процесу досягається універсалізацією знарядь праці, засобів автоматизації та методів обробки, впровадженням верстатів з ЧПК, гнучких виробничих систем.

Принцип гомеостатичності вимагає, щоб виробнича система була здатною стабільно виконувати свої функції в межах допустимих відхилень і протистояти дисфункціональним впливам. Це досягається створенням технічних і організаційних механізмів саморегулювання і стабілізації. До стабілізаційних організаційних систем належать системи оперативного планування і регулювання виробництва, планово-запобіжного ремонту устаткування, резервних запасів та ряд інших заходів.

Розглянуті принципи раціональної організації виробничого процесу тісно між собою пов'язані, доповнюють один одного і різною мірою реалізуються на практиці в конкретних умовах. При проектуванні виробничого процесу, його організації треба їх враховувати, але вибирати оптимальні організаційно-технічні рішення за критерієм економічної ефективності.

3. Видача завдання на курсове проектування.

Тема 2 Складання договорів на виконання держбюджетних та договірних робіт. Технічне завдання

1. Мета заняття: розглянути зразки договорів на виконання держбюджетних та договірних робіт, ознайомитися з правилами та особливостями їх заповнення, розглянути Положення про складання Технічних проектів і Програм на виконання загальнодержавних топографо-геодезичних і картографічних робіт.

2. Теоретичні та практичні питання та завдання для заняття:

2.1 Договір на виконання держбюджетних та договірних робіт. Порівняльна характеристика.

2.2 Права та обов'язки сторін. Відповідальність сторін.

2.3 Заповнення договорів на виконання держбюджетних та договірних робіт.

2.4 Положення про складання Технічних проектів і Програм на виконання загальнодержавних топографо-геодезичних і картографічних робіт.

2.5 Зміст технічного проекту.

2.6 Порядок проведення експертизи.

2.7 Заповнення додатків Положення про складання Технічних проектів і Програм на виконання загальнодержавних топографо-геодезичних і картографічних робіт.

До відома:

Договір – домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків.

За розподілом між сторонами прав та обов'язків договори поділяються на односторонні (в одній стороні лише права, в іншій лише обов'язки) та двосторонні (правами й обов'язками наділені обидві сторони).

Договори є правовими документами. Укладання договору починають із пропозиції його укласти – направлення оферти. Оферта повинна містити

основні умови запропонованої угоди. Прийняття пропозиції другою стороною вважають акцептом (згодою).

Різновиди договорів: про купівлю-продаж, про постачання продукції, про оренду приміщень, про будівництво об'єктів тощо.

У договорі сторони визначають права й обов'язки. Наприклад, при прийомі на роботу укладають трудовий договір між громадянами й організаціями. Одна сторона – громадянин – бере на себе обов'язок виконувати роботу з визначеного фаху, кваліфікації або посади, виконувати внутрішній розпорядок організації тощо. Інша сторона – організація – зобов'язується виплачувати заробітну плату й створити умови для роботи.

Реквізити: найменування виду документа (ДОГОВІР), дата, номер (індекс), місце упорядкування, заголовок до тексту, текст, підписи та печатки сторін.

Договори зберігають 3 роки після закінчення терміну його дії. Контракти з іноземними партнерами слід зберігати не менше 10 років.

Тема 3 Організація польових та камеральних робіт

1. Мета заняття: розглянути особливості організації польових та камеральних робіт на геодезичному виробництві, ознайомитись з складом робочого персоналу, технічним та програмним забезпеченням на польових та камеральних роботах.

2. Теоретичні питання для заняття:

2.1 Польові роботи.

2.2 Камеральні роботи.

3. До відома:

Польові роботи – технологічні процеси геодезичного (топографічного) виробництва, здійснювані на місцевості.

На етапі польових робіт виконуються такі процеси:

- рекогностування території;
- комплекс польових робіт: створення (розвиток) опорних геодезичних мереж, а також геодезичних мереж спеціального призначення, створення планово-висотних зйомочних геодезичних мереж;
- необхідний об'єм обчислювальних і других робіт по попередній обробці отриманих матеріалів і даних для забезпечення контролю їх якості, повноти та точності.

Основною виробничою одиницею є бригада, що входить до складу партії. Кожна бригада складається з одного-двох фахівців і декількох робітників. Очолює бригаду виконавець робіт з числа спеціалістів. Виконавець виконує роботи відповідно до вимог технічних інструкцій, керує бригадою, несе відповідальність за дотримання працівниками бригади правил з техніки безпеки, організовує забезпечення членів бригади справними інструментами та необхідними матеріалами.

У малообжитих районах заздалегідь до початку робіт організують бази забезпечення польових бригад продовольством і спорядженням.

Для нормальної безперебійної роботи кожній бригаді перед початком польових робіт видається завдання (замовлення-наряд), в якому зазначаються обсяги за видами робіт і планові терміни їх завершення.

У процесі польових робіт бригади постійно пересуваються з одного місця роботи на інше. Під робочим місцем бригади мається на увазі певна частина трапеції, нівелірних ходу і т. д., в межах якої відповідно з робочим процесом виконується комплекс основних і допоміжних робіт.

Після отримання завдання виконавець складає маршрут пересування бригади. Пересування бригад здійснюється із застосуванням автомашин, всюдиходів, вертольотів, в'ючної та інших видів транспорту.

Прогресивною формою організації праці на польових топографо-геодезичних роботах є метод комплексного виконання робіт, коли одна бригада виконує кілька видів польових робіт. Таку форму організації праці й було використано в даному проекті. Дана організація робіт підвищує продуктивність

праці, скорочує втрати часу на переїзди і переходи, знижує витрати на транспорт, сприяє зростанню кваліфікації працівників.

На топографо-геодезичному виробництві камеральні роботи є завершальним етапом великого комплексу процесів по створенню топографо-геодезичної продукції. Організаційна структура камерального виробництва визначається специфікою виконаних робіт. Камеральні роботи виконуються в основному в стаціонарних виробничих підрозділах.

Камеральні роботи – технологічні процеси геодезичного (топографічного) виробництва, здійснювані у виробничих приміщеннях.

Виконавці камеральних робіт – в основному спеціалісти, що мають вищу технічну і середню технічну освіту: геодезисти, аерофотогеодезисти, фотограмметристи, топографи, картографи, фототехніки.

На етапі камеральних робіт виконуються наступні роботи:

- складання, введення та редагування вхідної інформації;
- розрахунки з допомогою програмного забезпечення;
- формування файлів вихідних даних.

Для зрівнювання використовуються персональні комп'ютери та відповідні пакети програм, а також каталоги геодезичної вивченості території робіт та матеріали контрольної обробки обчислень.

Для виконання камеральних робіт необхідне спеціалізоване програмне забезпечення. На даний момент існує широкий вибір програмного забезпечення для обчислювальних робіт.

4. Завдання для практичної роботи:

На геодезичному виробництві розпланувати та організувати польові та камеральні роботи. Склад персоналу, технічне та програмне забезпечення.

Тема 4 Складання кошторису на геодезичні та землепорядні роботи

1. Мета заняття: познайомитись з поняттям кошторису, одержати практичні навички в складанні кошторису на геодезичні та землепорядні роботи.

2. Теоретичні питання:

2.1 Поняття кошторису.

2.2 Складання кошторису на геодезичні та землепорядні роботи.

2.3 Збірник укрупнених кошторисних розцінок на топографо-геодезичні та картографічні роботи.

3. Практична робота:

Скласти кошторис на геодезичні та землепорядні роботи.

До відома:

Кошторис – це документ, в якому представлені всі необхідні витрати на виконання польових і камеральних робіт, організацію і обслуговування виробництва на даному об'єкті.

Розрахунки виконують згідно збірника укрупнених кошторисних розцінок на топографо-геодезичні роботи та згідно розмірів оплати земельно-кадастрових робіт та послуг.

Розрахункову вартість обчислюємо за формулою:

$$B = P_b \cdot O \cdot K,$$

де B – розрахункова вартість робіт, грн;

P_b – базова розцінка показника, грн;

O – об'єм робіт;

K – коефіцієнт до базової розцінки.

Базову розцінку вибирають із збірників цін, враховуючи категорію складності. При розрахунку коефіцієнтів звертають увагу на об'єм робіт.

Розрахунки виконують окремо для польових і камеральних робіт:

- 1) знаходять сумарні вартості польових $SB_{пол}$ і камеральних $SB_{кам}$ робіт;
- 2) обчислюють додаткові витрати до сумарної вартості:
 - на транспорт;
 - амортизаційні відчислення та метрологічне забезпечення.

Вартість транспортних витрат розраховують як 10 % від польових робіт при землевпорядних роботах. Вартість амортизаційних відрахувань становить 5 % від загальної вартості по видах робіт та транспортних витрат.

Тема 5 Основи нормування праці

1. Мета заняття: закріпити теоретичні знання нормування праці.
2. Теоретичні питання:
 - 2.1 Нормування праці.
 - 2.2 Функції нормування праці.
3. Контрольна робота з ЗМ № 1.

До відома:

Нормування праці — найважливіший вид економічної діяльності, за допомогою якого встановлюються затрати праці, визначаються її результати, здійснюється кооперація праці робітників різних категорій, їх розстановка по робочих місцях.

З усіх видів ресурсів, що використовуються підприємством, найбільш динамічними, тобто здатними до скорочення, є затрати праці, їх зменшення водночас призводить до зниження й інших видів виробничих ресурсів (палива, електроенергії, затрат на основні фонди та ін.). У результаті значно знижується собівартість виробництва навіть за невисокої частки затрат, пов'язаної з

оплатою праці. Водночас підприємства, що досягли скорочення затрат праці, можуть отримати додатковий дохід за рахунок збільшення обсягу виробництва з такою самою технічною базою. Таким чином, зв'язок між ефективністю використання праці та загальними економічними результатами діяльності підприємства очевидний, що підсилює роль і значення нормування праці.

Мета нормування праці — забезпечення ефективного використання трудових ресурсів на основі певних зусиль щодо зниження трудових затрат.

Нормування праці поступово перетворюється з суто інженерного, технічного на комплексне соціально-економічне завдання, що охоплює вирішення питань задоволеності працею, розвитку працівників, перспектив їх подальшої трудової діяльності.

Отже, нормування праці має виконувати такі функції:

- сприяти визначенню необхідної чисельності працівників підприємства;
- служити основою не тільки поточного, але й перспективного планування.

З використанням норми затрат праці розраховуються основні техніко-економічні показники підприємства:

- виробнича програма, чисельність, фонд заробітної плати, собівартість продукції не тільки в цілому по підприємству, але й на рівні внутрішніх підрозділів, тобто норми є засобом внутрішньовиробничого планування;

- виступати засобом обліку індивідуальної та колективної праці, оцінки стимулювання діяльності працівників і колективів. На основі нормування праці здійснюється заохочення діяльності бригад, ділянок шляхом співставлення фактичних затрат праці з нормативними;

- служити основою раціональної організації виробництва та праці. Наявність нормативів затрат праці дозволяє якісно оцінити варіанти організації та вибрати оптимальний;

- забезпечувати нормальну інтенсивність праці відповідно до прийнятих критеріїв;

- гарантувати дотримання інтересів працівника у частині змістовності робіт, що доручаються йому згідно з нормою;

- сприяти забезпеченню перспектив професійно-кваліфікаційного росту працівника;
- виконувати виховні функції.

Таким чином, основне призначення нормування праці – активний вплив на досягнення двох взаємопов'язаних цілей: забезпечення виробництва і реалізації продукції, а також відтворення людського ресурсу.

Нормування праці являє собою складову управління виробництвом і визначає необхідні затрати праці (часу) на виконання робіт (виготовлення одиниці продукції) окремими робітниками (бригадами) та встановлення на цій основі норм праці.

Необхідними вважаються затрати, що відповідають ефективному для конкретних умов виробництва використанню трудових та матеріальних ресурсів за умови дотримання науково обґрунтованих режимів праці та відпочинку.

Норма праці – це є основа організації праці та виробництва, з якої починаються і на якій ґрунтуються практично всі планово-економічні розрахунки на підприємстві як поточного, так і перспективного та прогнозного характеру.

Існуюча система класифікації норм праці дозволяє вибрати той чи інший різновид норми залежно від особливостей трудового процесу.

При нормуванні праці робітників і службовців використовуються такі види норм праці: норма часу, норма виробітку, норма обслуговування, норма (норматив) чисельності, норми керованості, нормування завдань.

Норма часу – це є величина затрат робочого часу, встановлена для виготовлення одиниці продукції робітником чи групою робітників (зокрема, бригадою) відповідної кваліфікації у відповідних організаційно-технічних умовах.

Норма виробітку – це є встановлений обсяг роботи (кількість одиниць продукції), яку робітник чи група робітників (зокрема, бригада) відповідної

кваліфікації зобов'язані виконати (перевезти і т. д.) за одиницю робочого часу у певних організаційно-технічних умовах.

Норма обслуговування – це є кількість виробничих об'єктів (одиниць обладнання, робочих місць і т. д.), які робітник чи група робітників (зокрема, бригада) відповідної кваліфікації зобов'язані обслужити протягом одиниці робочого часу в певних організаційно-технічних умовах. Норми обслуговування призначаються для нормування праці робітників, зайнятих обслуговуванням обладнання, виробничих площ, робочих місць і т. д.

Різновидом норми обслуговування є норма керованості, що визначає чисельність виробників, якими повинен управляти один керівник.

Норма (норматив) чисельності – це є встановлена чисельність робітників певного професійно-кваліфікаційного складу, необхідна для виконання конкретних виробничих, управлінських функцій чи обсягів робіт. За нормами (нормативами чисельності) визначаються також затрати праці щодо професій, спеціальностей, груп чи видів робіт, окремих функцій, в цілому по підприємству, цеху, його структурному підрозділу.

З метою підвищення ефективності праці, що оплачується робітникам погодинно, встановлюються нормовані завдання на основі вказаних вище різновидів норм праці.

Нормоване завдання – це є встановлений обсяг роботи, що робітник чи група робітників (зокрема, бригада) зобов'язані виконувати за робочу зміну, робочий місяць (відповідно змінне і місячне нормування завдання) або за іншу одиницю робочого часу на роботах, що оплачуються тимчасово.

Норми праці встановлюються на окрему операцію (операційну норму), взаємопов'язану групу операцій, завершений комплекс робіт (збільшена, комплексна норма). Ступінь диференціації норм визначається типом і масштабом виробництва, особливостями продукції, що випускається, нормами організації праці.

Збільшені, комплексні норми встановлюються на планово-облікову (облікову) одиницю продукції (роботи), як правило, на закінчений виріб, вузол,

бригадокомплект, технічно відокремлений блок, обсяг сільськогосподарських робіт, етап чи об'єкт будівництва. Вони приймаються, як правило, в умовах колективних форм організації праці.

Норми праці повинні визначатися в основному за нормативними матеріалами для нормування праці, до яких відносяться нормативи режимів роботи обладнання; нормативи праці (нормативи часу, включаючи мікроелементні, нормативи чисельності, нормативи часу обслуговування); єдині та типові норми (часу, виробітку, обслуговування).

Нормативи праці – це є регламентовані значення (величини) затрат праці (часу) на виконання окремих елементів (комплексів) робіт, обслуговування одиниці обладнання, робочого місця, бригади, структурного підрозділу і т. д., а також чисельності робітників, необхідних для виконання виробничих, управлінських функцій чи обсягів робіт, що прийняті за одиницю вимірювання, залежно від конкретних організаційно-технічних умов і чинників виробництва.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

Тема 6 Складання календарних та мережових графіків виконання робіт

1. Мета заняття: навчитися складати календарні та мережові графіки виконання робіт, знайомство з програмним забезпеченням **Microsoft Project**.

2. Теоретичні питання:

2.1. Календарний графік виконання робіт.

2.2. Програмне забезпечення календарного планування та контролю.

2.3. Програмне забезпечення Microsoft Project.

3. Завдання для практичної роботи:

Створити календарний графік робіт на геодезичному виробництві у програмному забезпеченні Microsoft Project.

Тема 7 Планування і управління виробництвом. Поняття про складання бізнес-плану

1. Мета заняття: познайомитись з поняттям планування, управління підприємством, бізнес-план, познайомитись з особливостями складання бізнес-плану.

2. Теоретичні питання:

2.1. Техніка безпеки на геодезичному виробництві.

2.2. Планування на виробництві.

2.3. Управління виробництвом.

2.4. Бізнес-план.

2.5 Управлінська структура підприємства.

До відома:

Управління в широкому розумінні являє собою особливий вид діяльності, який здатний перетворити неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Здійснити це можна лише через процес планування, організації, мотивації та контролю спільних дій. Система управління як сфера суспільної практики включає чотири головні групи елементів: механізм управління, структуру управління, процес управління, розвиток управління.

Механізм управління будується на таких вихідних, фундаментальних елементах: принципи, цілі, функції і методи управління. Принципи управління – це ті основоположні засади, які притаманні всім компонентам системи управління в процесі її функціонування на всіх етапах її розвитку.

Цілі управління визначають бажаний стан системи управління в майбутньому.

Функції управління – це ті відносно самостійні, спеціалізовані види діяльності, які відокремлюються в процесі розподілу управлінської праці.

Методи управління – конкретні способи досягнення цілей.

Структура управління включає такі елементи, як організаційна структура, кадри і технічні засоби управління. Структура являє собою статичну характеристику системи управління.

Організаційна структура управління формується в процесі розподілу формальних ролей в організації і встановлення зв'язків між ними, а також між частинами структури. В системі управління працюють люди (кадри управління), які використовують у своїй роботі відповідні технічні засоби.

Процес управління – це динамічна характеристика системи управління. Він включає взаємодію зазначених вище елементів структури з метою прийняття рішень, визначення технології і процедур роботи, організації праці робітників управління тощо.

Рішення – це основний продукт (результат) управлінської діяльності. Рішення обов'язково передбачає стадію реалізації.

Технологія управління – це система правил, методів, процедур, які використовуються в процесі управління.

У різних видах управлінської праці мають місце загальні прийоми, процедури, операції. Пошук їх раціональних форм і поєднань – завдання менеджменту.

Розвиток системи управління – обов'язковий компонент її функціонування. Він реалізується через механізм, який має змістову, організаційну та процедурну сторони.

Управління не тільки організовує економічну діяльність, воно саме по собі є трудовою діяльністю і відповідно має економічні характеристики: економічний потенціал, витрати управління, джерела їх покриття, продуктивність управлінської праці і т. д. Це – економіка управління. Розвиток управління потребує якісної та кількісної оцінки його ефективності, конкретних підсумків раціоналізації управління.

В управлінні виробництвом особливу роль відіграє суб'єктивний фактор. Його абсолютизація і переоцінка ведуть до волюнтаризму, вольових методів керівництва, створюють загрозу прийняття помилкових рішень. І навпаки, недооцінка ролі суб'єктивного фактора, абсолютизація об'єктивних умов зумовлюють стихійність, сподівання на автоматизм в управлінні економікою і, як наслідок, пасивне очікування результатів.

Наукові основи управління виробництвом

Можливість наукового управління суспільним виробництвом визначається наявністю об'єктивних закономірностей, притаманних об'єкту управління, а також самому управлінню. Важливе значення має характер діючих законів і закономірностей. Їх можна пізнати і діяти у відповідності з ними. Наукове управління передусім залежить від обсягу наукової і практичної інформації, якості її аналізу і загального рівня розвитку наукових основ управління. Останніми можна назвати весь комплекс наукових знань про управління, який представлений відповідною системою наук. Вона включає такі три складові: методологічні й теоретичні основи управління; конкретні науки, які вивчають окремі елементи, функції і процеси управління; науку управління (теорію управління, мистецтво управління). Наукове забезпечення управління означає не тільки широке використання науки при прийнятті рішень, а й глибоке вивчення практичного досвіду, наявних резервів, тобто передбачає системний підхід до вирішення управлінських завдань.

Методологічні й теоретичні основи управління. Управління виробництвом вивчають багато наук. Так, управлінські аспекти розглядаються в таких розділах основ економічної теорії, як механізм використання економічних законів, сутність і форми прояву плановірності, механізм товарно-грошових відносин та ін. Філософія розкриває співвідношення об'єктивного й суб'єктивного в управлінні, свідомих і стихійних процесів суспільного розвитку та ін. Загальні закономірності управління розглядає кібернетика, яка вивчає закономірності будь-якого управління в живій і неживій природі, організмах, у суспільстві; праксеологія досліджує закономірності будь-якої ефективної трудової діяльності.

Конкретні науки про управління. До конкретних наук про управління виробництвом відносяться насамперед система наук яро різноманітні функції управління: планування, аналіз господарської діяльності, управління виробництвом у різноманітних сферах та галузях економіки: в промисловості та її галузях, сільському господарстві, транспорті, регіонах тощо.

Конкретні науки про управління вивчають і окремі елементи або процеси управління: наукову організацію управлінської праці, автоматизовані системи управління, діловодство і т. д. Особливості управління розглядають і такі прикладні науки (або розділи наук), як психологія управління, соціологія управління, юридичні науки та ін. Чим глибший аналіз управління здійснюється окремими науками, тим гострішою стає проблема синтезу даних усіх цих наук, тобто підходу до управління як до цілісної системи знань.

Виявлення загальних характеристик, закономірностей управління означає формування науки управління, яка описує, з'ясовує, вивчає ці закономірності. На їх основі виробляються конкретні принципи, методи, рекомендації стосовно управління економікою в цілому, галуззю, підприємством тощо. Водночас управління як творча діяльність керівника і менеджера не вміщується повністю в межі наукових рекомендацій, інструкцій і формальних моделей. Тут велику роль відіграє досвід, навички, інтуїція, тобто майстерність, або, як її часто називають, мистецтво управління.

Характеристика науки управління

Головна ціль науки управління – виявлення закономірностей в управлінні. В межах цієї науки виділяють дві її самостійні частини: теорію керівництва і мистецтво управління.

Теорія керівництва – це загальне вчення про організацію і функціонування системи управління в цілому. Друга частина досліджує мистецтво управління як творче явище за допомогою набору «зразків управління» і виробляє рекомендації для прийняття рішень у конкретних ситуаціях.

Мистецтво управління. В основі управлінського мистецтва як частини науки управління лежить «метод зразків». Творчий характер управлінської діяльності, з одного боку, зумовлений об'єктивно самими умовами цієї діяльності (у залежності від обставин і виконавців), з іншого – тим, що навіть в однакових умовах різні керівники ведуть себе по-різному (мають свій стиль).

Зразок управління – це критично проаналізований окремий випадок у практиці управління (позитивний або негативний). Зразок включає опис

ситуації, аналіз проблеми, аналіз варіантів її вирішення, характеристику вибраного шляху і аналіз досягнутих результатів з урахуванням фактора часу. Зразок – це не рецепт, а скоріше еталон, з яким порівнюють конкретні дії, це – матеріал для творчого аналізу на основі знання теорії керівництва.

Наука управління спирається на загальні та власні методи пізнання. Методи аналізу і синтезу, історичного й логічного, індукції й дедукції, кількісного і якісного аналізу відносяться до загальних методів.

Власними методами науки управління є: емпіричний метод, метод спостережень, соціального експериментування, моделювання та ін.

Закономірності і принципи управління.

Закономірності управління відображають суттєві, причинно-наслідкові зв'язки між окремими елементами системи управління виробництвом. Знання і застосування цих закономірностей у практиці управління посилюють цілісність і упорядкованість системи управління, дають можливість досягти поставлених цілей. Ігнорування їх неодмінно веде до застою, деформації як системи управління, так і, в кінцевому підсумку, об'єкта управління.

Закономірності управління внаслідок великої ролі суб'єктивного фактора і творчої активності в управлінні, а також фактора впливу на управління ситуаційних обставин проявляються по-різному. Одні з них виступають досить чітко, однозначно впливають на управлінські рішення, які приймаються, повторюються в значній кількості практичних завдань. Такі закономірності в управлінні називаються принципами. Дотримання або обов'язкове врахування принципів є необхідною умовою управління.

Принцип взагалі визначається як правило, від якого не відступають. У принципах управління узагальнені пізнані закони і закономірності, виправданий досвід управління. Вони визначають спосіб діяльності, взаємодії, виступають як правило і норма управлінської діяльності. Набір принципів, які застосовуються в практиці управління, часто називають ідеологією управління. Їх також вважають основою існуючої в суспільстві управлінської культури.

За своєю суттю принцип не виключає варіантів та вибору, оскільки найчастіше заснований на поєднанні крайніх засад, але він визначає й обмежує той набір варіантів, з яких потрібно зробити вибір. Ігнорування принципів або вихід за зазначені ними межі створюють в управлінні напружену ситуацію, яка веде врешті-решт до невдач в управлінській діяльності. Знання принципів і врахування їх у практичній діяльності є обов'язковою умовою ефективного управління. Прийняття всіма учасниками управлінського процесу принципів до керівництва створює можливість передбачити наслідки рішень, які приймаються.

Усі існуючі в природі принципи управління поділяються на загальні, дія яких поширюється на всю систему управління, і особливі, тобто ті, які відносяться тільки до окремих частин, елементів системи управління.

Принцип поєднання централізму і децентралізації в управлінні. Централізація в управлінні являє собою концентрацію влади, прийняття рішень на верхніх рівнях керівництва. Децентралізація – це делегування прав, а водночас і відповідальності на нижчий щабель управлінської ієрархії.

Поняття централізації і децентралізації не виключають одне одного: вони лише виражають різний ступінь розподілу влади, прав і відповідальності, контролю по вертикалі управління. Децентралізація не може розглядатися поза зв'язком з централізацією.

Принцип поєднання державного регулювання і господарської самостійності в управлінні. Цей принцип відображає втручання Держави в господарську діяльність. Будь-яке сучасне суспільство представлене державою, яка здійснює правову регламентацію управління виробництвом, визначаючи ступінь господарської самостійності суб'єктів.

Основу державного регулювання економіки становлять різноманітні нормативні акти: закони, накази, постанови, інструкції та ін. Кожен учасник управління повинен знати нормативні акти, які стосуються його діяльності, і здійснювати її згідно з цими актами. Дотримання нормативної поведінки, створення правової держави стабілізують управління.

Принцип поєднання політичного і господарського керівництва є відображенням діалектичного взаємозв'язку політики й економіки. Цей принцип передбачає обов'язкове знання, оцінку і врахування суспільно-політичної ситуації при прийнятті господарських рішень та їх можливих наслідків в усіх ланках суспільства.

В управлінській практиці повинні розмежовуватися політична й господарська компетенції. Політичне керівництво при цьому може здійснюватися лише через перемогу на виборах економічних програм тих або інших партій.

Принцип поєднання інтересів індивіда і цілей організації базується на тому, що сумісна діяльність людей дає їм можливість найефективніше реалізувати свої індивідуальні цілі. У свою чергу, суспільство або організація можуть досягти своїх цілей, якщо індивіди, які входять до них, реалізували свої інтереси. Правильно організоване управління допомагає підвищити рівень поєднання цих цілей та інтересів.

Принцип поєднання галузевого і територіального підходів до управління. Будь-яке виробництво здійснюється на відповідній території. Отже, управляти потрібно з урахуванням як одного, так і іншого. Галузевий інтерес виробництва, зумовлений досягненням найвищої продуктивності праці в галузі, часто веде до утиснення інтересів території. Яскравим прикладом цього є проблема охорони навколишнього середовища. Форми поєднання двох підходів можуть бути різними.

Принцип поєднання права господаря і участі робітників в управлінні виходить з того, що управління є функцією власності. Завжди управляє той, хто є власником. Тому дуже важливо подолати відчуження робітника від власності, створити умови для розвитку в ньому почуття господаря. Для цього використовуються різні методи: акціонування або корпоратизація державної чи індивідуальної власності, участь у прибутках, самоврядування в робочих групах та ін.

Цілі управління.

В цілях управління діалектично поєднуються об'єктивні та суб'єктивні засади в управлінні суспільним виробництвом. З одного боку, цілі повинні відповідати об'єктивним законам, інакше вони не будуть реальними, з іншого – цілі є продуктом свідомості, ставляться людьми і відображають їхні інтереси.

Ціль управління – це бажаний стан об'єкта управління в майбутньому. Вона не тільки визначає поведінку суб'єкта, а й впливає на елементи системи управління, зміст головних видів управлінської діяльності (функцій), вибір способів впливу на об'єкт (методів), на організаційну структуру і процес управління, підбір і розстановку кадрів і т. д.

При визначенні цілей потрібно дотримуватися загального правила, згідно з яким індивідуальні цілі визначають цілі вищого рівня. Виникає проблема ієрархії та деталізації цілей. Так, довгострокові орієнтири розробляються для обмеженої кількості показників і нормативів, середньострокові цілі приймають вигляд конкретніших завдань і показників, а річні цілі ще детальніші, вони конкретизуються, охоплюючи всі основні аспекти господарської діяльності.

Залежно від рівня управління можна виділити цілі: народногосподарські, міжгалузеві, міжрегіональні, галузеві й територіальні, об'єднання і підприємства, цеху, ланки. При цьому зміст цілей залежить від рівня управління. Так, важливість довгострокових планів підвищується на рівні народного господарства, галузей і територій.

У кожній підсистемі виникають свої, притаманні їй цілі, які не зводяться лише до реалізації цілі вищого рівня. Наприклад, у колективі робітників підприємства формуються не тільки цілі, які визначають поведінку колективу в цілому, а й групові, цілі робітників окремих цехів та ланок і цілі окремих робітників. У таких випадках виникає проблема узгодженості цілей, усунення суперечностей.

Вимоги, які висуваються при визначенні цілей. Цілі повинні бути реальними. Недосяжні, нереальні цілі не тільки не спонукають трудові

колективи до активної діяльності, а й можуть діяти в протилежному напрямку. Легкодосяжні цілі теж характеризуються слабкою мотивацією.

Цілі мають бути зрозумілими для виконавця і чітко сформульованими. Головне тут, щоб ті, хто їх буде виконувати, знали й розуміли, що конкретно від них чекають. Абстрактне гасло – підвищити продуктивність виробництва – по суті не діє на виконавця. Коли ж ставиться конкретне завдання – знизити собівартість на 10%, це вже зрозуміліше і примушує шукати необхідні засоби. Зрозуміла ціль допомагає побачити те, що прискорює її досягнення.

Цілі повинні відображати спільність інтересів суспільства, колективу й індивіда, що і сприяє уникненню суперечностей і кризових ситуацій. Цілі, неприйнятні для одного з рівнів, можуть бути або не виконані, або гальмуватися. Тому при їх визначенні необхідно узгоджувати інтереси всіх сторін.

Ефективність цілі підвищується, якщо хід її досягнення може бути перевірений і скоригований у разі зміни зовнішніх факторів і обставин. Вона також повинна бути пов'язана із системою стимулювання, щоб зацікавити виконавців у її досягненні.

У кінцевому підсумку цілі не повинні мати руйнівний характер (наприклад, насильницька колективізація). Такі цілі відкидають об'єкт і систему управління назад.

Для формування й аналізу цілей застосовуються різноманітні методи: експертних оцінок, математичного моделювання та ін. Один із методів упорядкування і представлення цілей - метод, який одержав назву дерево цілей.

Побудова «дерева цілей» полягає в їх структуруванні шляхом виявлення зв'язків між цілями й засобами їх досягнення у відповідності з принципами дедуктивної логіки і застосування деяких евристичних процедур.

«Дерево цілей» дає змогу уявити повну картину взаємозв'язків майбутніх подій, включаючи перелік конкретних завдань і одержання інформації про їхню відносну важливість.

Для досягнення головної цілі необхідно реалізувати декілька конкретних цілей нижчого рівня, які виступають як засіб по відношенню до цілі вищого рівня, і т. д.

Слід зазначити й обмеженість цього методу, зокрема відповідну статичність ієрархії цілей. На великому часовому інтервалі склад цілей, їх субординація, конкретні характеристики міняються. Практично це приводить до необхідності побудови динамічного ряду "дерева цілей", що значно збільшує і так складну процедуру.

Програмно-цільове управління. Для вирішення складних комплексних проблем, які «не вміщуються» в рамки традиційного галузевого і територіального управління, найефективнішим часто буває метод цільового управління – програмно-цільовий. Можна виділити три його варіанти.

Перший – програма виступає як загальний орієнтир розвитку, як набір конкретних вузлових рішень (наприклад, орієнтація на перехід до інтенсивних факторів розвитку).

Другий – програма являє собою системне комплексне рішення, в якому визначені, як мінімум, зміст завдань, строки, інколи і ресурси, насамперед капітальні вкладення.

Третій – на відміну від двох попередніх варіантів програма визначає не тільки завдання і ресурси, не тільки учасників виконання завдань, а й механізм втілення програми в життя.

У найрозвинутішому вигляді цей варіант програмно-цільового управління реалізується тоді, коли важлива комплексна проблема (або її частина) взагалі спеціально відособлюється в системі управління і структурно, і процедурно, коли цільовим призначенням виділяються необхідні ресурси, формується особливий механізм управління програмою, створюються спеціальні органи, розробляються особливі процедури їх взаємодії, механізм підпорядкування та ін. Прикладом може бути здійснення військових, космічних програм та ін.

3. Завдання для практичної роботи:

Скласти бізнес-план роботи на геодезичному виробництві. Розробити управлінську структуру підприємства.

4. Контрольна робота № 2 за ЗМ № 2.

5. Захист курсового проекту

6. Висновки про якість роботи студентів, узагальнююча оцінка теоретичних знань і практичних навичок кожного студента.

З МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Самостійне вивчення окремих питань дисципліни «Організація і управління виробництвом» здійснюється на підставі рекомендованої літератури.

Тема 1 Виробничий процес і його організація

Питання до розгляду:

- 1.1. Структура виробничого процесу.
- 1.2. Принцип організації виробничого процесу.
- 1.3. Організаційні типи виробництва.
- 1.4. Виробничий цикл.
- 1.5. Методи організації виробництва.

Рекомендована література: [1]; [2].

Тема 2 Основи формування праці

Питання до розгляду:

- 2.1. Основи формування суспільного поділу праці (до початку 20ст.).
- 2.2. Основоположні погляди А.Сміта та Е.Дюркгейма на роль поділу праці в суспільстві.
- 2.3. Міжнародний поділ праці та його передумови.
- 2.4. Система міжнародної спеціалізації і кооперування.
- 2.5. Новітні фундаментальні зміни в міжнародному поділі праці.
- 2.6. Теоретичні основи формування системи мотивації праці персоналу підприємства.
- 2.7. Шляхи вдосконалення формування системи мотивації праці персоналу на підприємстві.

Рекомендована література: [1]; [2]; [3]; [5].

Тема 3 Планування і управління виробництвом

Питання до розгляду:

3.1. Система планування і контролю виробництва:

- стратегічний бізнес-план;
- план виробництва (план продажів і операцій);
- головний календарний план виробництва;
- план потреби в ресурсах.

3.2. Розробка плану виробництва.

3.3. Планування процесу управління якістю.

3.4. Управління виробництвом.

Рекомендована література: [1]; [2]; [3]; [4]; [6].

Тема 4 Менеджмент і маркетинг в геодезичному виробництві

Питання до розгляду:

4.1. Створення планової основи.

4.2. Створення висотної основи.

4.3. Проектування топографічного знімання.

4.4. Складання кошторису на комплекс топографо-геодезичних робіт.

4.5. Основи менеджменту на виробництві.

4.6. Основи маркетингу на виробництві.

Рекомендована література: [1]; [2]; [3]; [4]; [6].

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Креніда Ю. Ф. Організація, планування і управління топографо-геодезичним виробництвом : підручник / Ю. Ф. Креніда, Б. І. Кривоберець. – Донецьк, ТОВ «Лебідь», 2004. – 522 с.
2. Організація і управління землепорядним виробництвом : підручник / М. Г. Ступень, Г. Б. Нестеренко, Т. Є. Зінченко, Н. М. Ступень. – Л. : Ліга-Прес, 2011. – 308 с.
3. Васютинский И. Ю. Организация топографо-геодезического производства : учебник / И. Ю. Васютинский, А. Н. Прусаков, В. И. Соломатов. – М. : Картгеоцентр – Геодезиздат, 2001. – 377 с.
4. Про топографо-геодезичну і картографічну діяльність : // Закон України від 23 грудня 1998 р.
5. Збірник укрупнених кошторисних розцінок на топографо-геодезичні та картографічні роботи. – Київ : Укргеодезкартографія, 2003. – 158 с.
6. Положення про складання Технічних проектів і Програм на виконання загальнодержавних топографо-геодезичних і картографічних робіт затверджено наказом Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 6 травня 2008 р. № 233
7. Методичні вказівки до виконання курсового проекту з дисципліни «Організація і управління виробництвом» (для студентів 4 курсу денної форми навчання напрямку підготовки 6.080101 – Геодезія, картографія та землеустрій) / Харків нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: І. С. Глушенкова. – Харків : ХНАМГ, 2010. – 23 с.

Навчальне видання

Методичні вказівки
до проведення практичних занять
та виконання самостійної роботи
з дисципліни

«ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ»

*(для студентів 4 курсу денної і 5 курсу заочної форм навчання спеціальності
193 – Геодезія та землеустрій)*

Укладачі: **МАМОНОВ** Костянтин Анатолійович,
РАДЗІНСЬКА Юлія Борисівна

Відповідальний за випуск *О. Є. Поморцева*
За авторською редакцією
Комп'ютерне верстання

План 2016, поз. 33 М

Підп. до друку 10.04.2017	Формат 60x84 1/16
Друк на ризографі	Ум. друк. арк. 1,3
Тираж 20 пр.	Зам. №

Видавець і виготовлювач:
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова,
вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 5328 від 11.04.2017 р.